EMPLOI-QUÉBEC

PLAN D'ACTION RÉGIONAL
2012-2013

Mauricie

Québec

Direction et coordination

Claire Pépin
Directrice du Partenariat, de la planification
et de l'information sur le marché du travail

Rédaction

Yvan Hamel et Taoues Benlarbi
Responsables du cycle de planification

Collaboration

Jules Bergeron
Économiste régional

Pierre Cadotte
Agent de gestion financière

Bertrand Barré
Conseiller en communication

Louise Leclerc
Attachée d'administration à la direction du support à la gestion des opérations

Les membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail, le personnel des centres locaux d'emploi et de la direction régionale, des employeurs, des représentants de ressources externes et des groupes communautaires, en tout, plus d'une centaine de personnes ont participé à des consultations. Les résultats de ces rencontres constituent un apport essentiel au contenu de ce plan d'action et nous les en remercions grandement.

Saisie du document et mise en page

Élizabeth Hébert
Agente de secrétariat

Note : Dans ce document, le masculin désigne généralement autant les hommes que les femmes et est utilisé dans le seul but d'alléger le texte et les tableaux.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2012
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2012
Numéros ISBN : 978-2-550-66774-2 (PDF)

Avant-propos

Nous avons le plaisir de vous présenter le **PLAN D'ACTION RÉGIONAL** 2012-2013 d'Emploi-Québec pour la Mauricie, document relatif à la deuxième année de l'exercice triennal de planification qui s'inscrit dans la perspective du plan stratégique 2011-2014 du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Emploi-Québec a pour mission de contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté dans une perspective de développement économique et social. Afin d'optimiser la portée de ses services et de sa gestion par résultats, Emploi-Québec gère les interventions des services publics d'emploi en concertation avec les partenaires du marché du travail réunis au sein du Conseil régional.

Emploi-Québec considère que le travail représente le moyen le plus efficace pour réduire la pauvreté et assurer l'autonomie financière et l'insertion sociale des personnes aptes au travail. Par ses interventions, elle vise à favoriser la participation au marché du travail et l'emploi du plus grand nombre d'individus et à mobiliser les bassins de main-d'œuvre sous-représentés sur le marché du travail, à développer les compétences et à accroître la productivité de la main-d'œuvre, et à améliorer les pratiques de formation et de gestion des ressources humaines en entreprise.

Emploi-Québec offre également, par l'entremise de ses services de solidarité sociale, une aide financière de dernier recours aux personnes financièrement démunies, ainsi qu'un soutien en faveur de l'insertion sociale et professionnelle des personnes qui ne sont pas prêtes à entreprendre immédiatement une démarche vers l'emploi.

Le présent PLAN D'ACTION RÉGIONAL (PAR) est élaboré dans le respect des paramètres de transfert de responsabilités de gestion des interventions sur le marché du travail convenus avec le gouvernement fédéral. Sous un format portfolio, avec des sections modulaires qui peuvent facilement être actualisées, le PAR présente les stratégies et les actions qui seront mises en œuvre en 2012-2013 par Emploi-Québec dans la région de la Mauricie pour réaliser sa mission ainsi que contribuer à l'opérationnalisation des stratégies gouvernementales liées au développement socioéconomique régional.

Si l'emploi se situe plus que jamais au centre des préoccupations gouvernementales, le marché du travail de la Mauricie continue d'être marqué par des changements structurels importants liés notamment à la reconfiguration de son tissu industriel. Pour faire face à tous ces changements, Emploi-Québec, grâce au dévouement de l'ensemble de ses employés, poursuivra, de concert avec ses partenaires, ses efforts en faveur de la relance de l'emploi et de l'économie en Mauricie.

Enfin, conformément aux dispositions législatives, le plan d'action régional a été approuvé par le Conseil régional des partenaires du marché du travail, par la Commission des partenaires du marché du travail et finalement, par la ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

Robert Ricard
Directeur régional
Emploi-Québec Mauricie

Sophie Milette
Présidente du Conseil régional
des partenaires du marché du travail

Table des matières

1- Mission d'Emploi-Québec 1

2- Caractéristiques de la Mauricie et de ses différents territoires 2

3- Tendances du marché du travail de la Mauricie en 2011 3

4- Main-d'œuvre disponible 4

5- Contexte organisationnel 5

6- Enjeux régionaux 6

7- Orientations régionales 7

8- Stratégies régionales 8

Table des matières

9- Actions prioritaires 9

10- Ressources allouées 10

11- Cibles 11

12- Membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail 12

13- Liste des centres locaux d'emploi 13

14

Mission d'Emploi-Québec

Sa mission

Emploi-Québec a pour mission de contribuer à développer l'emploi et la main-d'œuvre ainsi qu'à lutter contre le chômage, l'exclusion et la pauvreté dans une perspective de développement économique et social.

Sa vision

L'intervention d'Emploi-Québec s'inscrit dans la perspective selon laquelle le travail est le meilleur moyen de réduire la pauvreté et d'assurer l'autonomie financière ainsi que l'insertion sociale des personnes aptes au travail.

Son offre de service

Emploi-Québec fournit les services publics d'emploi et les services de solidarité sociale. Les services offerts aux individus s'inscrivent dans un continuum de services axés vers l'emploi, c'est-à-dire qui permet d'assurer un cheminement fluide et un accompagnement des personnes qui en ont besoin pour intégrer le marché du travail.

Les services publics d'emploi contribuent à l'amélioration du fonctionnement du marché du travail, à un meilleur équilibre de l'offre et de la demande de main-d'œuvre, de même qu'à la réduction du chômage, des pertes d'emplois, de l'instabilité de l'emploi et des obstacles à la création d'emplois. En plus des services universels offerts à l'ensemble de la population et des entreprises, Emploi-Québec fournit des services d'emploi spécialisés. Ceux-ci s'adressent aux personnes aptes à entreprendre une démarche qui, à terme, les conduira à intégrer le marché du travail ou à se maintenir en emploi, de même qu'aux entreprises éprouvant des difficultés liées à la main-d'œuvre.

De plus, conformément aux dispositions de la *Loi sur l'aide aux personnes et aux familles*[1], Emploi-Québec est responsable de la gestion des programmes d'aide financière. Ainsi, en vertu du volet Solidarité sociale et de son offre de service, l'Agence soutient financièrement les personnes et les familles démunies et favorise leur autonomie économique et sociale. En outre, elle les encourage à exercer des activités facilitant leur insertion sociale, leur insertion en emploi et leur participation active à la société.

Par son offre de service, Emploi-Québec contribue à l'atteinte des objectifs gouvernementaux quant à l'accroissement du niveau et de la qualité de vie des Québécoises et des Québécois et de leurs communautés, et à la réduction de la pauvreté.

---

1 La *Loi sur l'aide aux personnes et aux familles*, entrée en vigueur le 1er janvier 2007, remplace la *Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale*.

Caractéristiques de la Mauricie

La Mauricie se distingue principalement des autres régions du Québec par des forces et des défis qui lui sont particuliers.

Forces

En matière de main-d'œuvre :

- Bénéficie d'un excellent réseau d'établissements d'enseignement offrant plusieurs options professionnelles, techniques et universitaires spécifiques qui répondent aux besoins des entreprises;
- Compte de nombreux services en développement de l'employabilité pour différentes clientèles, qui sont déployés sur l'ensemble du territoire;
- Bénéficie d'une importante force de travail représentée par les gens de 50 ans et plus (seniors).

En matière d'entreprises :

- Déploie un réseau varié de moyens de transport, notamment pour le transit des marchandises : des installations portuaires et aéroportuaires, des voies ferroviaires et de vastes infrastructures routières, le tout situé stratégiquement entre les deux grands pôles urbains, soit Montréal et Québec;
- Recèle le plus haut taux de survie (60 %) de ses coopératives après dix ans d'existence (réf. : MDEIE 2009); elles regroupent aujourd'hui (04-2010) 116 entreprises;
- Compte un nombre appréciable de petites et moyennes entreprises qui contribuent à la diversification de l'économie;
- Dispose de plusieurs instituts de recherche créatifs, renommés et liés aux industries (hydrogène, PME, pâtes et papier, électrochimie et technologies environnementales, technologies de l'énergie d'Hydro-Québec, fonderie et métallurgie, centre international de couchage);
- Offre un potentiel intéressant de développement culturel et touristique (nature et beaucoup d'événements);
- Démontre une volonté à diversifier son économie;
- Recèle une diversité intéressante et significative d'entreprises d'économie sociale (230 entreprises en 2012, générant environ 3 000 emplois dans plusieurs secteurs de l'économie).

En matière de qualité de vie

- Offre une qualité de vie exceptionnelle (un des coûts de la vie parmi les plus bas du Québec, coûts de logement peu élevés, grands espaces verts, accès à de nombreux plans d'eau, parcs et réserves fauniques, faible densité de population, réseaux établis de santé et services sociaux).

Autres constats

En matière de main-d'œuvre :

- Comparativement à l'ensemble de la province, affiche l'un des plus hauts taux (10,5 %) de prestataires des programmes de l'assistance sociale par rapport à sa population des personnes âgées de 18 à 64 ans (réf. : données du MESS, année 2011);
- Enregistre un des plus bas taux d'activité (58,5 %) et taux d'emploi (53,9 %) de la province (source EPA 2011);
- En raison d'une augmentation importante du nombre de personnes à la retraite et du deuxième plus bas taux de natalité de la province (9,1 naissances par 1 000 habitants contre 11,2 pour l'ensemble du Québec – réf. : ISQ 2010), représente l'une des régions les plus vieillissantes du Québec (réf. : ISQ 2010);
- Cumulait en 2010 l'un des plus bas revenus par habitant (30 377 $ versus 34 437 $ au Québec) de la province (réf. : ISQ 2010);
- Difficulté à retenir ses jeunes travailleurs.

En matière d'entreprises :

- S'appuie sur une structure économique traditionnellement basée sur la présence de grandes industries manufacturières, qui s'est fragilisée au cours des dernières années;
- Par rapport à tous les emplois disponibles d'ici 2015, ne pourra compter que sur 17 % de création d'emplois – le reste étant dû aux départs à la retraite (réf. : Perspectives d'emploi par profession 2011-2015).

En matière de qualité de vie :

- N'offre pas un système de transport adéquat pour toute l'étendue de son territoire;
- Affiche un déficit d'attraction de main-d'œuvre, notamment en raison d'une perception négative par les gens de l'extérieur.

Tendances du marché du travail de la Mauricie

Les principaux indicateurs du marché du travail en 2011

Selon les données de l'Enquête sur la population active de Statistique Canada, le nombre de personnes en emploi a atteint une moyenne de 119 400 en 2011 dans la région, ce qui représente un accroissement de 4 200 postes par rapport à 2010. Cette hausse représente une progression de 3,6 %, alors que pour l'ensemble du Québec, l'accroissement est de 1 %, soit environ 39 000 emplois supplémentaires.

Plus précisément, c'est dans la première moitié de l'année que l'augmentation de l'effectif en emploi s'est manifestée en Mauricie, le nombre de personnes ayant un travail déclinant de manière continue lors des six mois suivants. Néanmoins, il ressort un solde positif de l'évolution de l'emploi régional pour l'ensemble de l'année 2011. Un constat positif est observé pour la situation du chômage, soit un recul de 1 400 du nombre de personnes sans emploi à la recherche d'un travail. Cette diminution de 12,2 % a permis de ramener la population en chômage de 11 500 en 2010 à 10 100 en 2011, et ce, dans un contexte de participation plus forte au marché du travail régional. Alors que le taux d'activité est passé de 57,5 % à 58,5 % en l'espace d'une année et que la population active s'est accrue de 2,2 % (2 800 personnes), le taux de chômage mauricien a bénéficié d'une tendance à la baisse, passant de 9,1 % en 2010 à 7,8 % en 2011. Il s'agit d'une performance intéressante pour la Mauricie à ce chapitre.

Il s'est créé davantage d'emplois à temps plein qu'à temps partiel dans la région en 2011 par rapport à 2010. Des 4 200 postes supplémentaires enregistrés dans la région en 2011, 3 700 (88 %) étaient à temps plein comparativement à 500 pour le temps partiel. Cela représente une progression de 4,1 % des personnes travaillant 30 heures et plus par semaine contre 1,9 % pour le personnel à temps partiel. Notons aussi que les femmes ont bénéficié davantage que les hommes de la création de nouveaux emplois en Mauricie. En effet, on a recensé 3 100 postes de plus du côté féminin en 2011 (hausse de 5,7 %) en comparaison à une hausse de 1,8 % équivalent à 1 100 nouveaux emplois pour la main-d'œuvre masculine.

En ce qui a trait aux groupes d'âge, une hausse du nombre de travailleurs et de travailleuses de 45 ans et plus en emploi est observée en Mauricie. Ainsi, ce nombre atteignait 56 600 en 2011, soit 3 200 (6 %) de plus comparativement à 2010, alors que la progression se chiffrait à 4,5 % (1 600) chez les 30 à 44 ans et que la tendance était à la baisse (2,6 % ou 700) chez les moins de 30 ans. Par ailleurs, le taux de chômage des moins de 30 ans s'établissait à 11 % en 2011 par rapport à 13,1 % en 2010 tandis qu'il est passé de 7,8 % à 6,1 % chez les 45 ans et plus. Pour les 30 à 44 ans, la situation est demeurée presque inchangée, le ratio de sans-emploi se chiffrant à 8 %, soit 0,1 point de moins que l'année antérieure.

L'évolution de l'emploi par secteur d'activité en 2011

Sur une base sectorielle, les estimations de Statistique Canada font état d'une baisse de 600 emplois au sein de l'activité manufacturière régionale, l'effectif est passé de 16 800 à 16 200 en une année. En fait, le nombre de personnes au travail dans ce secteur est en recul pour une quatrième année consécutive et atteint son plus bas niveau depuis que de telles informations sont disponibles, soit 1987. D'ailleurs, l'année 2011 s'est plutôt révélée défavorable pour plusieurs composantes industrielles, à commencer par le papier et l'impression. Toutefois, la situation est demeurée stable dans le meuble, alors qu'elle est en

amélioration pour certains sous-secteurs de l'industrie du bois et que l'expansion est de mise du côté des produits en métal ainsi que pour les entreprises en lien avec l'aéronautique.

L'industrie de la construction, quoique très active en 2001, a néanmoins vu son niveau d'emploi diminuer de 10 %, passant de 8 100 à 7 300 emplois. Selon les données de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL), les mises en chantier de logements locatifs ont diminué de 34 % dans la région métropolitaine de Trois-Rivières, de 1 691 en 2010 à 1 114 en 2011. Pour l'ensemble de la Mauricie, la baisse s'affiche à 29 %, soit 1 320 logements construits en 2011 comparativement à 1 895 l'année précédente.

Ainsi, une forte proportion des nouveaux emplois enregistrés au sein de l'économie régionale en 2011 est redevable au secteur tertiaire et la principale composante créatrice d'emplois est observée en santé et en assistance sociale. Dans une moindre mesure, le commerce ainsi que l'hébergement et la restauration sont aussi créatrices d'emploi.

	Emploi 2011 (000)	Emploi 2010 (000)	Variation (%)
Primaire	4,6	3,7	24,3
Fabrication	16,2	16,8	-3,6
Construction	7,3	8,1	-9,9
Tertiaire	91,3	86,6	5,4
Ensemble des industries	119,4	115,2	3,6

Perspectives pour 2012

L'année 2012 débute sous le signe de l'incertitude pour l'économie de la Mauricie, d'autant plus qu'un recul de l'emploi fut observé dans la seconde moitié de l'année 2011. Des efforts importants doivent donc être consentis pour faire face au chômage.

Alors que l'emploi agricole demeurera en baisse lente, mais constante, l'industrie forestière mauricienne restera tributaire de la reprise économique, mais surtout de l'expansion du marché immobilier américain.

L'activité manufacturière a subi en 2011 les effets des mises à pied effectuées dans plusieurs secteurs d'activité comme le papier et le matériel de transport et ces répercussions se poursuivent en 2012. Le contexte économique, tant mondial que nord-américain, demeure fragile et ces secteurs affectés constituent les piliers traditionnels de l'économie mauricienne. Par contre, les efforts déployés pour diversifier l'économie régionale portent leurs fruits, du moins jusqu'à un certain point, par exemple, l'expansion des entreprises liées à la sous-traitance aéronautique. À l'instar de l'année 2011, les emplois créés en 2012 proviendront en majorité de l'activité tertiaire et de l'industrie du bâtiment.

Les perspectives d'emploi par profession 2011-2015

Plus de 26 600 emplois seront à pourvoir d'ici la fin de 2015 en Mauricie. Une proportion de 83 %, soit 22 000, est issue des départs à la retraite de travailleurs. Les tendances démographiques de vieillissement s'accentueront au cours des prochaines années. Ainsi, il devient incontournable de trouver et de former une relève qualifiée pour faire face à cette réalité et continuer de répondre aux besoins du marché du travail régional.

Les futurs besoins en main-d'oeuvre seront principalement constitués de postes de niveau technique, puis de niveau intermédiaire. Environ un poste à combler sur huit sera de nature professionnelle. Dans une moindre mesure, il y aura aussi des besoins de main-d'œuvre pour les niveaux élémentaire et de gestion.

Niveau de compétence	Total des postes à combler 2011 à 2015	Part en (%)
Gestion	1 900	7,3
Professionnel	3 800	14,2
Technique	9 100	34,2
Intermédiaire	7 000	26,4
Élémentaire	4 800	18,0
Total des emplois à combler	**26 600**	**100,0**

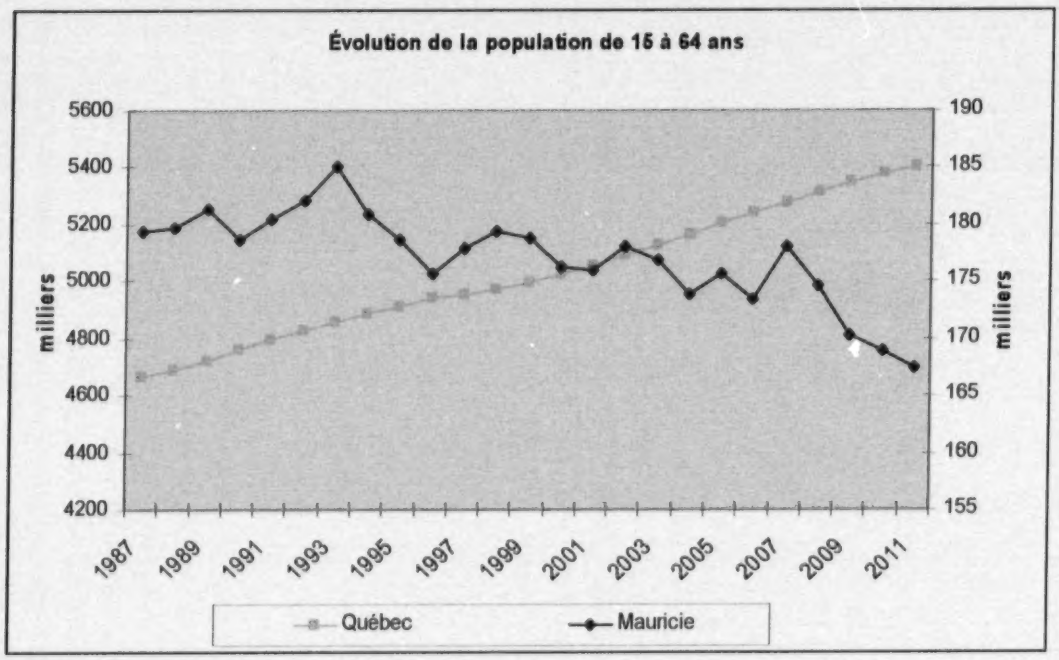
Pour les grands groupes de professions, plusieurs points importants sont à retenir. D'abord, il y a une forte demande dans le secteur de la vente et des services. De ce secteur, les emplois en sciences naturelles et appliquées ainsi qu'en santé constituent la part la plus importante des nouveaux postes dans la demande totale de personnel. Notons la proportion considérable des futurs emplois à combler détenue par le remplacement dans plusieurs composantes, dont le secteur primaire; le grand groupe des métiers, du transport et de la machinerie; de même que pour le personnel de la transformation, de la fabrication et des services d'utilité publique.

Synthèse des perspectives professionnelles 2011-2015 en Mauricie (données arrondies)				
Grand groupe	Emploi estimé en 2010	Demande totale 2011 à 2015	Part de la création d'emplois (%)	Part du remplacement (%)
Gestion	8 400	1 900	19,6	80,4
Affaires, finance, administration	20 000	3 500	14,2	85,8
Sciences naturelles et appliquées	6 600	2 000	30,9	69,1
Santé	7 300	1 800	32,7	67,3
Sciences sociales, enseignement, etc.	11 500	2 100	26,0	74,0
Arts, culture, sports et loisirs	2 500	900	27,7	72,3
Vente et services	28 700	8 400	16,8	83,2
Métiers, transport et machinerie	19 200	3 700	11,8	88,2
Secteur primaire	3 500	700	0,0	100,0
Transformation, fabrication, services d'utilité publique	7 800	1 400	0,0	100,0
Toutes les professions	**115 500**	**26 600**	**17,3**	**82,7**

Main-d'œuvre disponible

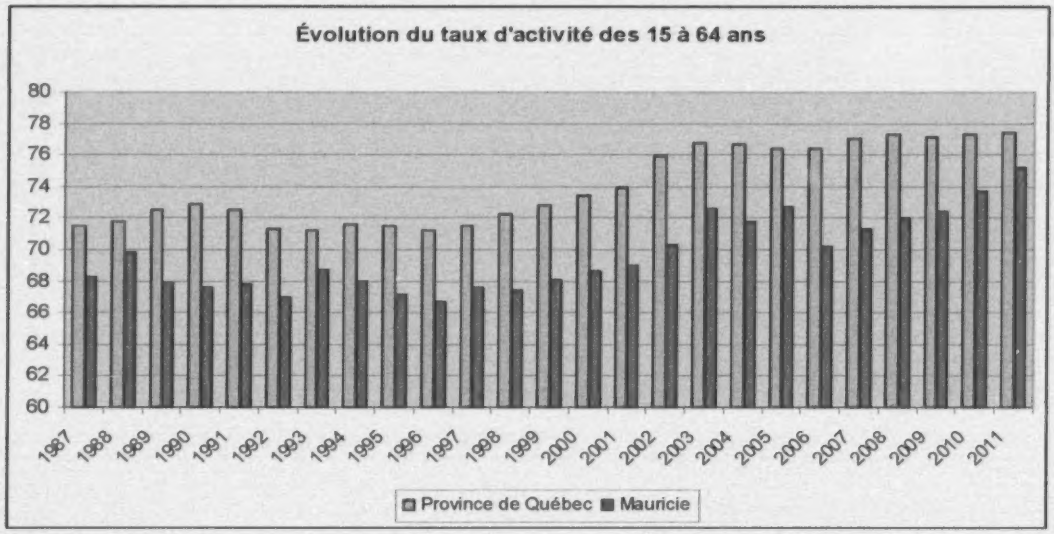
Main-d'œuvre disponible

Le thème de la main-d'œuvre disponible réfère au concept de la population en âge de travailler, les personnes âgées de 15 à 64 ans. Or, les données disponibles indiquent que sur une longue période, ce groupe d'âge a tendance à diminuer en Mauricie, alors qu'il s'accroît graduellement au Québec.



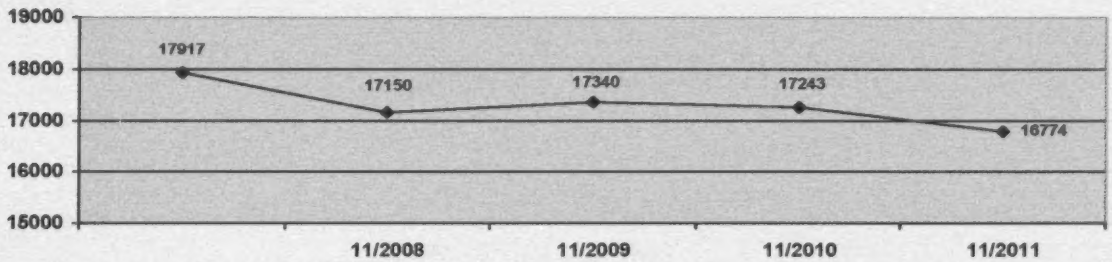
Ce graphique illustre une progression de la population de 15 à 64 ans au Québec. Elle s'établissait à près de 4,664 millions de personnes en 1987 et atteignait 5,402 millions de personnes en 2011. Cela équivaut à une progression annuelle moyenne de 0,6 %, contrairement à la région de la Mauricie où une diminution annuelle moyenne de 0,3 % est signalée. En effet, la population des 15 à 64 ans était de 179 000 personnes en 1987 et de 167 000 en 2011.

La disponibilité de la main-d'œuvre réfère aussi au taux d'activité de la population de 15 à 64 ans. Ainsi, le ratio mauricien a toujours été en deçà de la moyenne québécoise qui était de 77,4 % comparativement à 75,2 % en Mauricie pour l'année 2011. Cet écart de 2,2 points a tendance à diminuer depuis quelques années en raison de la progression du taux d'activité régional et de la stagnation de son équivalent du Québec au cours de la même période. Même si les données indiquent une baisse de la population en âge de travailler, notons cependant qu'elle n'est pas utilisée à son plein potentiel.



Prestataires de l'aide financière de dernier recours

Le nombre de prestataires des programmes d'aide financière de dernier recours (incluant les prestataires sans contraintes[2], avec contraintes temporaires[3] et contraintes sévères[4]) a diminué de 2,2 % en Mauricie, passant de 17 150 en novembre 2008 à 16 774 en novembre 2011. À noter toutefois que lors de la dernière récession, le nombre de prestataires avait augmenté pour atteindre 17 340 en novembre 2009.



La proportion de prestataires par rapport à la population des personnes de 18 ans et plus en Mauricie est de l'ordre de 10,5 % (moyenne de janvier à novembre 2011), tandis que celle du Québec est de 6,8 %. À cet égard, la Mauricie représente la région québécoise avec le taux d'assistance sociale le plus important, dépassant même la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine (10 %) et l'Île-de-Montréal (9,7 %).

---

[2] Les prestataires sans contraintes sont ceux qui ne présentent aucune contrainte temporaire à l'emploi.

[3] Les prestataires avec contraintes temporaires sont ceux qui présentent une contrainte pour une durée déterminée, contrainte qui peut être reconnue pour différentes situations telles que état de grossesse, enfant à charge de moins de cinq ans, etc.

[4] Les prestataires avec contraintes sévères à l'emploi ont démontré, par un rapport médical, que leur état physique ou mental est affecté de façon significative, pour une durée permanente ou indéfinie.

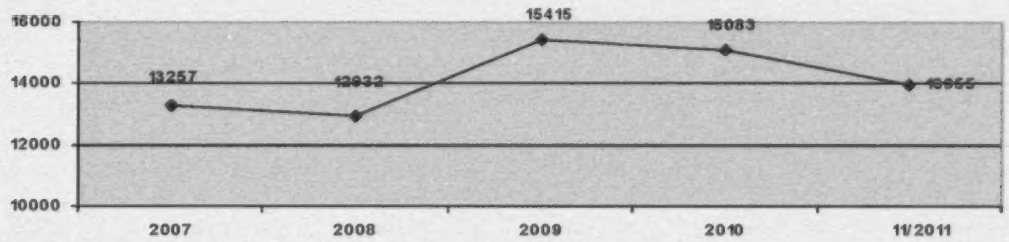
En novembre 2011, le nombre de prestataires sans contraintes à l'emploi était de 6 089, soit une diminution de 3,7 % comparativement à l'an dernier à la même date (6 318). Ce nombre représente 36 % de tous les prestataires. Parmi ceux-ci, près des deux tiers (62 %) reçoivent des prestations depuis plus de deux ans, et le tiers des prestataires (33 %) sont âgés de 45 ans et plus, tandis que plus de la moitié (60 %) n'ont pas de cinquième secondaire. La grande majorité des prestataires d'aide sociale sans contraintes à l'emploi sont de ce fait éloignés du marché du travail, et requièrent un accompagnement plus soutenu dans le cheminement de leur réintégration. Cependant, beaucoup d'efforts sont consentis pour les aider à intégrer le marché du travail :

- En effet, une stratégie d'intervention renforcée, mise en place depuis 2011, vise à consolider l'intervention d'Emploi-Québec auprès de la clientèle de l'aide financière de dernier recours (AFDR) présentant un potentiel élevé d'intégration rapide en emploi;

- De plus, dans le cadre de la mesure Service d'aide à l'emploi (SAE), trois ententes ont été signées avec des organismes en employabilité de notre région, soit le Centre Adrienne Roy (CAR), l'École forestière de la Tuque (EFLT) et le Centre de recherche d'emploi de la Mauricie (CREM). Ces ententes visent à offrir des services exclusivement à des prestataires de l'aide financière de dernier recours prêts à occuper un emploi, mais qui rencontrent certaines difficultés à intégrer ou à maintenir leur emploi.

Prestataires de l'assurance-emploi

Le nombre de prestataires à l'assurance-emploi a reculé de 2,2 % entre 2009 et 2010, passant de 15 415 (moyenne 2009) à 15 083 (moyenne 2010). Cependant, la moyenne de prestataires de janvier à novembre est de 13 955.



De l'ensemble des prestataires :

- 66 % des prestataires de l'assurance-emploi sont des hommes;
- 52 % sont des travailleurs de 45 ans et plus;
- 44 % ne déclare aucun gain, ce qui signifie qu'ils ne travaillent ni à temps plein ni à temps partiel;
- 21 % sont des nouveaux prestataires[5];
- 33 % sont des prestataires occasionnels[6];
- 44% sont des prestataires réguliers saisonniers[7] .

[5] Une demande en cinq ans.
[6] Plus d'une demande en cinq ans, de façon irrégulière.
[7] Une demande par année, au même moment de l'année.

En vertu de l'entente de principe Canada-Québec relative au marché du travail, Service Canada réfère au Centre local d'emploi (CLE) la clientèle qui, au moment du dépôt de la demande régulière d'assurance-emploi, rencontre les critères de repérage établis par Emploi-Québec. Par la suite, le client est reçu en entrevue individuelle ou en rencontre de groupe au CLE et un suivi est assuré, selon les besoins.

Les femmes

En Mauricie, les femmes représentent 51,5 % de la population âgée de 15 ans et plus. Elles sont plus nombreuses que les hommes à poursuivre leurs études au niveau collégial et au niveau universitaire. De 2001 à 2006, le taux d'emploi chez les femmes est passé de 44,9 % à 47,6 %, soit une augmentation de 2,7 %, alors que celui des hommes a à peine varié.

Le revenu d'emploi moyen des femmes représente 64,9 % de celui des hommes. Toutefois elles sont plus touchées par le travail à temps partiel (26,9 %) que leurs collègues hommes (11,1 %). Ainsi, plus de femmes (12,8 %) que d'hommes (10,5 %) vivent avec un faible revenu. Cette situation concerne principalement les femmes peu scolarisées.

Les femmes occupent des emplois qui se retrouvent principalement dans des secteurs de service tels que la santé, le commerce de détail et l'enseignement. Elles demeurent beaucoup moins présentes dans les professions traditionnellement masculines, soit en sciences naturelles et appliquées, en métiers, transport et machinerie ainsi qu'en transformation et en fabrication.

Emploi-Québec participe au concours « Chapeau les filles » afin d'encourager les filles et les femmes qui obtiennent un diplôme dans une formation non traditionnelle. Par ailleurs, plusieurs ententes ont été conclues avec différents organismes :

- Femmes en parcours innovateur (FPI) : l'entente a pour objectif de promouvoir la diversification professionnelle des femmes, sensibiliser les milieux de travail et outiller les organismes reliés à l'emploi et à la formation afin de contribuer à l'amélioration des conditions économiques des femmes;

- Centre Le Pont : la première entente vise à soutenir les femmes qui ont besoin d'un support pour intégrer le marché du travail dans des secteurs d'emploi en demande, incluant les métiers traditionnellement masculins et la deuxième, d'une durée de trois ans (201-2014), permet à des femmes éloignées du marché du travail d'acquérir ou de développer des compétences liées à l'insertion au marché du travail;

- FEMMESSOR Mauricie : l'entente permet d'aider les femmes entrepreneures de la Mauricie en leur offrant des ateliers de formation adaptés aux besoins spécifiques de celles-ci.

Enfin, regroupant plusieurs partenaires du milieu, l'entente spécifique en matière d'égalité entre les femmes et les hommes dans la région de la Mauricie est en cours de renouvellement pour les quatre prochaines années (2011-2015). Il est prévu de réaliser différentes activités :

- pour favoriser l'autonomie économique des femmes par la diversification des choix professionnels et le soutien de l'entreprenariat féminin;
- pour accroître la représentativité des femmes dans les lieux de pouvoir et favoriser leur maintien en poste;

- pour promouvoir des approches de santé adaptées aux spécificités des femmes;
- pour encourager les modèles et comportements égalitaires pour les filles et les garçons.

Les jeunes

En 2006, les jeunes âgés de moins de 30 ans représentaient 20,4 % de la population régionale. Cette proportion est semblable à celle observée en 2001. Cependant, le taux d'emploi des jeunes est passé de 53,3 % à 59,1 %, soit une augmentation de 6 % entre 2001 et 2006. En général, les jeunes sont beaucoup touchés par le travail à temps partiel (33,5 %) qui se conjugue souvent avec la poursuite des études. Malgré cette embellie, le taux de chômage des jeunes (12,3 %), demeure supérieur au taux de la région (8,1 %) et au taux du Québec (7,0 %). C'est pourquoi plusieurs ententes ont été conclues avec des organismes :

- Atelier Action Jeunesse Trois-Rivières : pour offrir à des jeunes, âgés entre 16 et 24 ans fortement défavorisés et peu scolarisés, une formation de débosseleur reconnue par le ministère de l'Éducation, des Loisirs et du Sport (MELS);

- Les établissements scolaires : dans le cadre de la mesure de formation, les ententes concernant « Ma place au soleil » ont été renouvelées afin d'offrir un encadrement et un suivi personnalisé aux jeunes mères ou pères responsables de familles monoparentales et aux jeunes parents, pour faciliter l'obtention de leur diplôme de formation générale;

- Carrefours Jeunesse Emploi de la Mauricie : les ententes concernant la mesure Jeunes en action et le projet ELDORADO ont été renouvelées. La première entente vise à amener les jeunes éloignés du marché du travail à développer leur autonomie sur le plan personnel, social et professionnel et selon les besoins, à participer à une mesure d'Emploi-Québec ou encore bénéficier d'un retour aux études, ainsi qu'une intégration et un maintien en emploi. La seconde consiste à soutenir des groupes de jeunes adultes non-diplômés dans l'élaboration et la réalisation de leur projet de vie passant par un retour aux études les menant à l'emploi;

- SPRINT : deux ententes ont été conclues, la première s'adresse à des jeunes de 29 ans et moins. Elle vise à permettre leur intégration en emploi par l'acquisition d'habiletés personnelles et professionnelles obtenues par l'entremise de différentes interventions de soutien et d'orientation. La deuxième, vise à amener les jeunes éprouvant des difficultés à effectuer une recherche d'emploi active et autonome.

Depuis plusieurs années, une entente interministérielle pour l'Engagement Jeunesse Mauricie, conclue entre le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS), le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS), le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC) et le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) permet d'assurer une plus grande cohésion et une complémentarité plus importante des services destinés aux jeunes.

Enfin, Emploi-Québec participe au Comité mauricien sur la persévérance et la réussite scolaires (COMPERES), relevant de la Table régionale de l'éducation en Mauricie (TREM), afin de soutenir la réussite éducative des jeunes en Mauricie.

Les personnes âgées de 55 ans et plus

Selon les données du Recensement de 2006, les personnes âgées de 55 ans et plus représentent 21 % de la population active en Mauricie. Si le taux d'emploi des personnes âgées entre 45 et 54 ans est de 59,5 %, il diminue à 39,5 % pour les personnes âgées entre 55 et 64 ans. Le contexte du marché du travail ne leur est pas toujours favorable. Depuis quelques années, un bon nombre parmi celles-ci sont victimes de licenciement collectif et doivent être aidées par Emploi-Québec afin d'acquérir de nouvelles compétences pour demeurer actives sur le marché du travail.

Les comités d'aide au reclassement de la main-d'œuvre soutiennent ces travailleurs mis à pied en leur offrant différents services, par exemple, l'aide pour la reconnaissance de leurs compétences ou le rehaussement de leurs qualifications pour la recherche d'emploi, etc.

En Mauricie, quatre ententes ont été conclues avec différents organismes afin de soutenir ces travailleurs dans le cadre de la mesure Initiative ciblée pour les travailleurs âgés (ICTA). Ces initiatives consistent à fournir de l'aide à la recherche d'emploi, à l'intégration au marché du travail et du maintien en emploi :

- Stratégie Carrière : seize semaines d'ateliers afin d'aider les travailleurs les plus éloignés du marché du travail à rehausser leur employabilité;
- Centre le Pont : dix semaines d'activités préparatoires à l'emploi, suivies de deux semaines intensives de recherche d'emploi pour aider les femmes plus âgées qui ont été licenciées;
- Cégep de Trois-Rivières : cinq semaines d'ateliers pour préparer les gens de 55 ans et plus à réintégrer le marché du travail;
- Centre de recherche d'emploi de la Mauricie (CREM) : quatre semaines d'ateliers pour soutenir cette clientèle dans leur recherche d'emploi.

Au moment de rédiger ces lignes, les quatre ententes sont en attente d'approbation pour une prolongation de leurs activités à compter du premier avril 2012.

Les personnes immigrantes

Entre 2001 et 2006, le nombre de personnes immigrantes a progressé de 24,8 % dans la région comparativement à 20,5 % au Québec. Par ailleurs, selon les données du Recensement de 2006, le taux d'emploi des personnes immigrantes de 15 ans et plus se situe à 50,5 % (54,5 % au Québec) et le taux de chômage est de 12,9 % (11,1 % au Québec).

Des ententes ont été conclues avec les organismes du milieu afin d'offrir les services appropriés selon les besoins de cette clientèle :

- Stratégie Carrière est l'organisme mandaté depuis déjà sept ans pour mettre en oeuvre le programme de régionalisation des travailleurs issus de l'immigration et des communautés culturelles et de ce fait, il aide les gens à venir s'établir en région. L'organisme s'occupe également de la passerelle pour l'emploi, programme qui découle d'une entente entre le ministère de l'Immigration et des

Communautés culturelles (MICC) et qui facilite leur intégration dans des emplois dont les besoins ont été préalablement identifiés par les entreprises. De plus, deux ententes de services d'aide à l'emploi et de préparation à l'emploi ont été signées avec cet organisme afin d'aider les personnes immigrantes à intégrer le marché du travail;

- Un service de francisation en emploi est offert pour les personnes immigrantes ayant trouvé un emploi, mais ne maîtrisant pas suffisamment le français du travail pour leur permettre une bonne rétention en emploi. Cette formation est offerte en cours du soir afin de ne pas entraver les horaires de travail.

Une entente spécifique en immigration conclue entre différents partenaires gouvernementaux et la Conférence régionale des Élus de la Mauricie (CRÉ) vise à soutenir des projets initiés par différents organismes contribuant ainsi à favoriser l'attraction et la rétention de cette main-d'œuvre en Mauricie.

Les personnes handicapées

Selon l'Enquête sur la participation et les limitations d'activités (EPLA) 2006 de Statistiques Canada, le taux d'incapacité de la population du Canada est passé de 12,4 % en 2001 à 14,3 % en 2006. Environ un Canadien sur sept a maintenant une incapacité. Cette augmentation est due en grande partie au vieillissement de la population et au signalement d'un plus grand nombre de cas de troubles d'apprentissage.

Selon les données de l'Institut de la statistique du Québec 2006, l'écart entre la participation des personnes handicapées sur le marché du travail et celle des personnes sans incapacité subsiste encore sur les territoires de la région sociosanitaire de la Mauricie et du Centre-du-Québec. Le taux d'emploi des personnes avec incapacité est nettement inférieur (34,3 %) à celui des personnes sans incapacité (67,7 %). Elles constituent donc une main-d'œuvre défavorisée sur le plan de la formation et de l'emploi.

Pour les personnes handicapées, l'un des principaux obstacles à la recherche d'emploi est l'impression que leur formation n'est pas suffisante pour leur permettre de réussir au travail. La crainte de perdre une partie ou la totalité de leur revenu actuel et la totalité ou une partie de leurs autres mesures de soutien vient en second lieu. Les autres obstacles sont la discrimination et l'isolement par les autres travailleurs. Les personnes handicapées doivent composer avec une méconnaissance de leurs capacités et de leur potentiel tant auprès des employeurs que de la population.

Par ailleurs, un comité de travail, constitué du personnel du CLE de Trois-Rivières et du Service externe de main-d'œuvre, a été mis sur pied pour identifier des pistes d'amélioration pour optimiser les services offerts aux personnes ayant des besoins particuliers.

Trois ententes ont été conclues avec le Service externe de main-d'œuvre (SEMO) afin d'aider cette clientèle à intégrer le marché du travail. Ces ententes visent à développer les compétences personnelles liées à l'insertion au marché du travail des personnes handicapées, les aider dans leur choix professionnel, les appuyer dans leur recherche d'emploi et effectuer le suivi et l'accompagnement pour leur intégration et maintien en emploi.

Emploi-Québec , en collaboration avec la Conférence régionale des Élus (CRÉ), la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) et le Service externe de main-d'œuvre a conclu une entente

administrative (2010-2012) portant sur l'intégration et le maintien au travail des personnes handicapées en Mauricie. Cette entente permet notamment la réalisation du projet « *L'accessibilité à l'emploi pour un capital humain riche de potentiels et le développement des compétences des employeurs – Une intervention significative en Mauricie pour les personnes handicapées* » pour les deux prochaines années. Ce projet vise à favoriser et soutenir le développement des emplois pour les personnes handicapées, innover en matière de soutien aux employeurs et assister la personne handicapée dans son cheminement d'intégration et de maintien en emploi.

D'autres activités sont en cours afin de bonifier le continuum de services entre les différentes ressources qui interviennent auprès des personnes handicapées.

Les personnes judiciarisées

La population judiciarisée constitue également un bassin de travailleurs non négligeable. Aux prises avec des problématiques multiples, ceux-ci sont pris en charge très tôt dans leur processus de préparation et d'intégration en emploi. De plus, ils bénéficient d'un suivi adapté après avoir obtenu leur emploi. Pour ce faire, trois ententes ont été convenues avec le Service d'intégration à l'emploi Radisson (SIER):

- Une première pour amorcer le processus d'intégration de 75 détenus avant même leur libération;
- Une seconde entente de services pour aider 135 personnes possédant un casier judiciaire, à intégrer le marché du travail dès leur libération;
- Une troisième entente permet d'intégrer et de suivre en emploi 24 personnes judiciarisées et aux prises régulièrement avec des problèmes de toxicomanie. Ce programme vise particulièrement à soutenir ces personnes en emploi en leur offrant un accompagnement pour lever les obstacles rencontrés au travail et du coup, contrer le décrochage pouvant survenir suite à une mise à pied.

Les Autochtones

Les Autochtones de la Mauricie sont surtout regroupés sur le territoire du Haut-Saint-Maurice, plus spécifiquement à l'intérieur de deux communautés atikamekws : Wemotaci (1 030) et Obedjiwan (1 770). Au total, la Mauricie compte 5 210 Autochtones (Recensement 2006), dont 54 % vivent dans les communautés atikamekws, sur le territoire équivalent (TE) de La Tuque. Les autres vivent hors des communautés, dispersés sur les différents territoires de la Mauricie, dont principalement 1 035 (20 %) à Trois-Rivières et 710 (14 %) à La Tuque et à La Bostonnais.

Les Autochtones sont pris avec d'importants problèmes psychosociaux tels que l'isolement, la sous-scolarisation et le décrochage scolaire. Ces problèmes s'avèrent plus difficiles à résoudre pour ceux vivant sur le territoire de la communauté, les ressources d'aide y étant plus limitées. Pour aider cette clientèle à intégrer le marché du travail, le Centre local d'emploi de La Tuque possède une ressource qui est spécifiquement dédiée aux Autochtones hors communauté. Celle-ci travaille en étroite collaboration avec le Centre d'amitié autochtone de La Tuque, notamment par l'entremise de la mesure Projet de préparation en emploi afin de mener à bien le volet Jeunes en action autochtones, des liens sont aussi faits auprès du Conseil de la nation atikamekw ayant sont siège social à La Tuque.

En résumé, afin d'offrir des services de qualité en matière d'emploi et de favoriser l'intégration au marché du travail des personnes sans emploi, Emploi-Québec signe des ententes avec des ressources externes dans le cadre des mesures : Services d'aide à l'emploi, Projet de préparation à l'emploi et Initiative ciblée pour les travailleurs âgés. Au total, 50 ententes avec les 18 ressources externes ont été signées en 2011-2012. Outre les ententes mentionnées précédemment, d'autres sont plus universelles et s'adressent à l'ensemble de la clientèle. Ces différentes ressources externes ainsi que les services qu'elles offrent sont accessibles sur le site Internet régional www.emploiquebecmauricie.gouv.qc.ca.

Les services offerts dans le cadre de ces mesures s'adressent à toutes les personnes en recherche d'emploi ou à des personnes plus éloignées du marché du travail qui proviennent d'une des catégories suivantes : prestataires de l'aide financière de dernier recours, participants de l'assurance-emploi ou personnes sans soutien public de revenu. Parmi ces clientèles, des personnes peuvent faire parties de stratégies gouvernementales telles que les personnes handicapées, les personnes immigrantes, les personnes âgées, les jeunes et autres.

Contexte organisationnel

Tel que présenté précédemment, le marché du travail est confronté à des changements majeurs. Au cours des prochaines années, ces transformations agiront sur l'évolution de la clientèle d'Emploi-Québec. Non seulement observera-t-on une baisse de celle-ci, mais sa composition de même que ses besoins seront différents. Parallèlement, Emploi-Québec composera avec l'accentuation des mouvements de personnel, en raison des nombreux départs à la retraite et du respect de la règle gouvernementale relative au remplacement de ceux-ci.

Par ailleurs, l'environnement interne actuel d'Emploi-Québec est caractérisé par une infrastructure informatique vieillissante. Cette infrastructure, destinée à soutenir le travail du personnel dans sa prestation de services à la population et aux entreprises, affecte sa productivité et nécessite des améliorations.

En outre, les habitudes en matière de service à la clientèle ont connu des changements majeurs ces dernières années, les nouvelles technologies de l'information et des communications étant de plus en plus accessibles et utilisées par les clientèles. À titre d'exemple, il est devenu commun d'utiliser Internet pour recevoir des services ou interagir avec des institutions publiques ou des entreprises (banques, services gouvernementaux, etc.) Or, l'organisation de la prestation de services d'Emploi-Québec n'a pas suivi cette évolution autant qu'il le faut.

Ainsi, pour continuer à réaliser sa mission avec succès et assurer la livraison de services efficients, Emploi-Québec, à l'instar de nombreux états membres de l'organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), doit innover et transformer son modèle d'affaires afin de pouvoir faire face aux mutations du marché du travail, à l'évolution du profil et des habitudes de ses clientèles, à la situation des finances publiques ainsi qu'aux nombreux mouvements de personnel qui surviendront au cours des prochaines années. Ces différents éléments posent des défis que l'organisation ne peut relever avec son modèle d'affaires actuel.

Enjeux régionaux

La consultation de l'automne 2010 auprès des différents intervenants du milieu socioéconomique de la Mauricie a pu faire ressortir sept enjeux majeurs, dont Emploi-Québec tiendra compte dans ses interventions en regard de sa mission.

Croissance du bassin de main-d'œuvre en comparaison au faible indice de création d'emplois

La dernière récession a évidemment contribué à la hausse du taux de chômage et donc, à l'augmentation des bassins de main-d'œuvre, notamment des prestataires de l'assurance-emploi et des prestataires de l'aide financière de dernier recours.

Au moment de la consultation, la Mauricie tardait à sortir de la récession, alors que l'ensemble des régions du Québec était parvenu à une reprise. Bien que la situation semble s'être quelque peu améliorée depuis lors, mais le contexte économique de la Mauricie demeure néanmoins encore fragile. La création d'emplois, quoique démontrée, est lente et de ce fait, le bassin de chômeurs demeure toujours élevé et le nombre d'emplois insuffisant pour les intégrer.

Découragement et désintérêt de la main-d'œuvre face au marché du travail

La rareté des emplois disponibles due à la dernière récession n'a pas amélioré le taux d'activité de la Mauricie qui était encore parmi les plus faibles au Québec en janvier 2011. Plusieurs personnes, découragées face à un marché du travail peu stimulant, ont tout simplement cessé de chercher de l'emploi, croyant – à tort ou à raison – que cette démarche serait vaine.

Depuis quelques mois, on assiste toutefois à une légère remontée du taux d'activité. L'esquisse d'une reprise ainsi que les nouvelles plus encourageantes semblent produire leur effet positif sur la main-d'œuvre disponible.

Taux de roulement élevé de la main-d'œuvre dans certains secteurs et dans certaines entreprises

Lors du processus de consultation, la majorité des employeurs ont manifesté une préoccupation importante face à cet enjeu, spécifiant qu'ils avaient non seulement des difficultés à trouver de la main-d'œuvre pour combler leurs postes, mais également de sérieux problèmes à la retenir.

Les discussions ont beaucoup porté sur les jeunes travailleurs de la génération Y (les jeunes âgés de 20 à 25 ans). Bon nombre d'employeurs éprouvent des difficultés à s'adapter à la mentalité qui anime ces

jeunes travailleurs par rapport au marché du travail. Ils émettent certaines réserves parfois quant à leur loyauté et leur attitude démontrant davantage d'importance à leur propre bien-être plutôt qu'aux enjeux des entreprises. Les employeurs ont également demandé une aide afin que les prestataires de l'aide de dernier recours qu'ils embauchent, soient accompagnés de façon plus soutenue afin de favoriser leur rétention en emploi et leur assiduité.

Les discussions entourant cet enjeu ont fait ressortir un paradoxe prévalant dans la région de la Mauricie, et qui présente tout un défi à relever... D'une part, la Mauricie, aux prises depuis deux ans avec une conjoncture économique difficile, est en présence de pertes d'emplois et d'un accroissement important de son bassin de main-d'œuvre disponible. D'autre part, les employeurs éprouvent des difficultés persistantes à trouver la main-d'œuvre dont ils ont besoin pour combler leurs postes et ce, qu'il s'agisse d'emplois spécialisés ou non spécialisés.

Emplois non spécialisés difficiles à combler

La consultation a mis à jour le fait que plusieurs emplois, offrant des conditions plus ou moins avantageuses, ne trouvent pas preneurs dans la région. Les travailleurs semblent réticents à accepter des emplois au salaire minimum et à des conditions précaires.

Cette situation occasionne des problèmes pour les employeurs qui ont souvent besoin d'une main-d'œuvre non spécialisée; que ce soit pour combler leurs besoins permanents ou occasionnels. On rencontre ce genre de situation auprès des entreprises ayant à faire face à des périodes définies de surplus de production en cours d'année et qui doivent ensuite procéder à des mises à pied.

Inadéquation entre les qualifications de la main-d'œuvre disponible et les besoins changeants du marché du travail, notamment au chapitre des emplois spécialisés

Le marché du travail se modifie et les entreprises doivent demeurer à l'avant-garde des progrès dans leur champ d'expertise et composer avec un niveau de compétition de plus en plus exigeant. De cette façon, certaines compétences qui naguère étaient recherchées par les employeurs sont moins en demande. D'autre part, en partie à cause des nouvelles technologies, les employeurs recherchent souvent des candidats ayant un profil de connaissances et de compétences particulières qu'ils parviennent difficilement à trouver en région, ni même à l'extérieur de la Mauricie. Ils se tournent donc de plus en plus vers l'immigration.

Plusieurs postes seraient plus facilement comblés si les employeurs étaient mieux accompagnés dans leur processus de dotation, mais la difficulté réside dans le repérage, l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre compétente. Pour ce faire, Emploi-Québec travaille, de concert avec l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR), à rendre disponibles les outils qui favoriseront la mise en oeuvre d'une telle stratégie.

La solution la plus prometteuse demeure évidemment d'investir dans la formation de l'important bassin de main-d'œuvre déjà disponible en région. Le défi est de taille puisqu'une certaine catégorie de main-d'œuvre, notamment les prestataires de l'aide financière de dernier recours, détient un faible niveau de

qualification qui fait obstacle à leur intégration professionnelle. À l'instar d'une consultation antérieure, tous les intervenants constatent la difficulté croissante d'intéresser cette clientèle et de la motiver à entreprendre une démarche vers la formation et l'emploi :

- De multiples problèmes psychosociaux tels qu'une faible estime de soi, des habiletés sociales inadéquates, une santé mentale et physique précaires ainsi que l'alcoolisme et la toxicomanie;
- Une faible confiance dans le potentiel du marché du travail à leur procurer un emploi qui leur convienne. Lorsqu'ils reprennent confiance, ils effectuent une recherche d'emploi souvent sans aide, avec un accès restreint à l'information sur le marché du travail et se retrouvent alors en situation d'échec;
- L'absence d'obligation de s'investir dans une démarche vers l'emploi.

Les stratégies pour susciter l'engagement et l'assiduité de ces personnes dans une démarche de formation doivent être revues et surtout, se situer en complémentarité avec celles des intervenants externes en employabilité, en formation, en santé et services sociaux ainsi que celles des entreprises. Par ailleurs, les intervenants sont conscients de devoir améliorer leurs connaissances des milieux de travail pour mieux soutenir les démarches d'intégration à l'emploi. Ils considèrent aussi essentielle l'adoption d'approches multiples. De même, les employeurs faisant face à un manque de main-d'œuvre pour certains postes de travail, démontrent davantage d'ouverture à la main-d'œuvre préparée par Emploi-Québec et ses partenaires.

Petites et moyennes entreprises tardant à s'adapter aux nouvelles réalités du marché du travail en matière de gestion des ressources humaines et de gestion prévisionnelle de main-d'oeuvre

Comme il a été mentionné plus haut, les employeurs consultés ont fait mention de réels problèmes de recrutement de main-d'œuvre, tant du point de vue des emplois spécialisés que non spécialisés, mais aussi de problèmes de plus en plus évidents de rétention.

Ces difficultés de recrutement ont un impact sur leur capacité de production et, dans certains cas, la survie de leur entreprise est en jeu. Une panoplie de facteurs font en sorte qu'ils doivent s'adapter à cette nouvelle réalité du marché du travail, entre autres : le vieillissement de la population, les départs massifs à la retraite, le manque d'intérêt de certains chercheurs d'emploi en lien avec les postes offerts et le manque de qualification comparativement aux postes disponibles.

Certains employeurs ont déjà commencé à envisager et même, à concrétiser de nouvelles méthodes de recrutement et de rétention de leur personnel, mais elles demeurent encore à la marge. La plupart d'entre eux constatent que des changements ont cours et tentent de comprendre ce qui se passe.

Esprit entrepreneurial et relève d'entreprises peu présents

Certains entrepreneurs près de leur retraite, ont mentionné être inquiets pour l'avenir de leur entreprise. En effet, ils éprouvent des difficultés à identifier une relève éventuelle prête à s'en rendre acquéreur – tant de leur propre famille que de l'extérieur. Ceux-là envisagent la fermeture comme alternative.

Les intervenants du milieu économique de la Mauricie ont confirmé cette rareté de la relève et, de façon plus générale, ils constatent que l'esprit entrepreneurial n'est pas très présent dans notre région.

La Mauricie a été très longtemps sous l'égide de la grande industrie manufacturière (les pâtes et papiers, notamment), qui offrait des salaires et des conditions de travail n'incitant pas nécessairement la population à développer une véritable fibre entrepreneuriale. Plusieurs mesures ont été mises en place pour contrer cette lacune, mais tous les intervenants croient qu'il s'agit là d'un travail pouvant s'échelonner sur des décennies avant que les efforts ne portent fruits.

Orientations régionales

En 2012-2013, compte tenu des enjeux auxquels elle fait face, Emploi-Québec structurera ses interventions autour de cinq grandes orientations, cohérentes avec celles du Plan stratégique 2011-2014 d'Emploi-Québec :

Orientation 1 : Prévenir les effets de la conjoncture économique sur le marché du travail et soutenir la croissance de l'emploi par l'ajustement de l'offre de service;

Orientation 2 : Favoriser la participation active au marché du travail et l'emploi du plus grand nombre de personnes;

Orientation 3 : Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements;

Orientation 4 : Offrir les services de solidarité sociale dans une perspective d'insertion en emploi et soutenir la mobilisation des milieux en faveur de la solidarité et de l'inclusion sociale, tout en accordant un soutien du revenu aux personnes qui bénéficient des divers programmes d'aide financière;

Orientation 5 : Revoir et optimiser le partenariat, les processus de travail, la prestation de services et l'organisation territoriale d'Emploi-Québec.

Les orientations 2012-2013 s'inscrivent dans la continuité des orientations du plan d'action de l'exercice précédent. Elles tiennent compte du niveau encore élevé de chômeurs en 2011. Elles répondent aussi aux grands enjeux structurels auxquels la Mauricie est confrontée, en visant l'amélioration du taux d'emploi de la population ainsi que de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises. De plus, Emploi-Québec soutiendra financièrement les personnes et les familles démunies, tout en privilégiant l'emploi comme principal moyen d'assurer l'autonomie économique et sociale des personnes considérées aptes au travail, contribuant ainsi à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Enfin, l'orientation organisationnelle témoigne de la nécessité pour Emploi-Québec d'entreprendre la révision de son modèle d'affaires, dans un objectif de modernisation de sa prestation de services, afin d'assurer la livraison de services efficients.

ORIENTATION 1 : Prévenir les effets de la conjoncture économique sur le marché du travail et soutenir la croissance de l'emploi par l'ajustement de l'offre de service

Compte tenu de la conjoncture actuelle, le premier enjeu du Plan d'action 2011-2012 ainsi que la première orientation ont été révisés pour l'année 2012-2013. La révision de la première orientation repose surtout sur les derniers développements sur la scène économique mondiale qui se traduisent par un degré d'incertitude et des signes de ralentissement qui ne sont pas sans risque pour le marché du travail

mauricien en 2012. Ainsi, le libellé de la première orientation de l'an dernier « Atténuer les effets résiduels de la récession sur le marché de travail et soutenir la relance de l'emploi » a été modifié par « Prévenir les effets de la conjoncture économique sur le marché du travail et soutenir la croissance de l'emploi par l'ajustement de l'offre de service ».

Une veille active de l'évolution du marché du travail permet de mettre en œuvre rapidement des actions concertées pour soutenir les entreprises en difficulté. Bien que les effets de la dernière récession aient quelques peu tendance à s'estomper, Emploi Québec poursuit ses mesures de prévention et d'aide aux chômeurs et aux personnes qui risquent de perdre leur emploi ainsi qu'aux entreprises de la région en difficultés.

ORIENTATION 2 : Favoriser la participation active au marché du travail et l'emploi du plus grand nombre de personnes.

L'évolution démographique défavorable que connaîtra la Mauricie risque d'exercer des pressions à la baisse sur l'accroissement de la richesse collective, d'où l'importance d'accroître la participation de la population en âge de travailler au marché du travail et à l'emploi. Le fait d'occuper un emploi demeure en même temps le principal moyen de réduire la pauvreté de façon durable.

Bien qu'une grande partie des chômeurs soient relativement autonomes face à leur intégration au marché du travail, un nombre significatif d'entre eux risquent de voir la durée de leur chômage se prolonger et son coût s'alourdir en l'absence d'une intervention des services publics d'emploi. Emploi-Québec visera notamment à mettre en œuvre les stratégies adaptées à la solution des problèmes de faible taux d'activité et de sous-emploi qui affectent plus particulièrement certains groupes, que les personnes de ces groupes soient prestataires de l'assurance-emploi, de l'assistance sociale, ou encore, sans soutien public du revenu. Une attention particulière sera toutefois portée à la mobilisation et à l'accompagnement des clientèles aptes au travail de l'assistance sociale, à l'amélioration de l'intégration à l'emploi de la main-d'œuvre immigrante nouvellement arrivée ainsi qu'à l'encouragement au maintien en emploi de la main-d'œuvre expérimentée.

En raison des difficultés croissantes de recrutement, Emploi-Québec sera appelée à jouer un rôle de plus en plus important afin d'aider les entreprises à accueillir une main-d'œuvre provenant de bassins traditionnellement plus éloignés du marché du travail ou sous-utilisés.

ORIENTATION 3 : Contribuer à l'amélioration de la productivité et de la capacité d'adaptation des entreprises aux changements.

À l'instar du Québec, la Mauricie évolue depuis un certain temps dans un contexte de profondes mutations. Son marché du travail est aux prises dans certains secteurs avec des difficultés accrues de recrutement de la part de ses entreprises. Il doit également faire face à un important chômage et à un sous emploi chronique chez certains groupes de personnes.

Les pressions à la hausse sur les conditions de travail, dont les salaires, occasionnées par la rareté grandissante de la main-d'œuvre, la vigueur de la devise canadienne par rapport au dollar américain et la compétition sans cesse grandissante des pays à faible coût de main-d'œuvre, sont autant d'éléments qui

solliciteront la capacité des entreprises à s'adapter aux changements. Afin de maintenir et d'améliorer leur compétitivité, les entreprises devront chercher à accroître leur productivité.

Emploi-Québec sera donc appelée à accompagner les entreprises dans leur quête d'une productivité accrue, en intervenant sur la dimension liée à sa mission, soit la gestion des ressources humaines. Elle visera ainsi à favoriser la capacité d'adaptation de la main-d'œuvre et des entreprises aux changements, en soutenant notamment la formation, le développement des compétences, la mobilité de la main-d'œuvre et l'organisation du travail.

ORIENTATION 4 : Offrir les services de solidarité sociale dans une perspective d'insertion en emploi et soutenir la mobilisation des milieux en faveur de la solidarité et de l'inclusion sociale, tout en accordant un soutien du revenu aux personnes qui bénéficient des divers programmes d'aide financière.

Emploi-Québec accorde une grande importance à la prévention de la dépendance à l'aide financière de dernier recours, à la gestion rigoureuse des programmes d'aide financière et à la mobilisation pour l'autonomie économique et l'inclusion sociale.

Le soutien financier des personnes démunies est donc au cœur des services de solidarité sociale d'Emploi-Québec. Celle-ci déploie des efforts continus pour favoriser l'inclusion sociale des prestataires d'une aide financière de dernier recours et les soutenir dans leurs démarches, avec l'aide des services publics d'emploi, en vue d'un retour sur le marché du travail.

Afin de poursuivre les efforts de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, le Québec s'est doté d'un second plan en la matière, le Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale 2010-2015 : *Le Québec mobilisé contre la pauvreté*[8], coordonné par le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Il s'articule autour de quatre orientations :

- Revoir nos façons de faire et rapprocher les décisions des milieux locaux et régionaux;
- Valoriser le travail et favoriser l'autonomie des personnes;
- Soutenir le revenu des personnes défavorisées;
- Améliorer les conditions de vie des personnes et des familles à faible revenu.

[8] Voir : http://www.mess.gouv.qc.ca/plan-action/index.asp

ORIENTATION 5 : Revoir et optimiser le partenariat, les processus de travail, la prestation de services et l'organisation territoriale d'Emploi-Québec.

Emploi-Québec mise sur l'optimisation de ses services et sur la transformation de son modèle d'affaires pour s'adapter à un environnement marqué par des mutations profondes du marché du travail dans un contexte de diminution des ressources. Déjà amorcée, la première démarche vise à optimiser les services offerts, plus particulièrement la façon dont ils sont offerts et leur répartition territoriale, dans le but d'alléger la pression exercée sur le personnel et sur la capacité organisationnelle à livrer des services de qualité.

De façon concomitante à la démarche d'optimisation, Emploi-Québec vise la transformation de son modèle d'affaires, démarche qui se réalisera sur plusieurs années. Le renouvellement du modèle d'affaires s'appuiera sur les forces d'Emploi-Québec, soit la gestion sur une base partenariale, la gestion décentralisée de ses interventions, sa présence sur le territoire québécois et sa gestion par résultats. Il passera par un changement majeur de nos façons de faire et de desservir les clients. La phase 1 du projet de transformation organisationnelle s'articulera autour de trois grands thèmes :

- La révision des processus;
- Une nouvelle organisation du travail axée sur les relations avec la clientèle;
- L'ajustement des outils technologiques.

La prestation de services d'Emploi-Québec ne peut se faire que grâce à la contribution de ressources humaines qualifiées et engagées, contribution qui passe avant tout par un personnel en santé. À cet égard, Emploi-Québec accordera une attention particulière à ses ressources humaines, en mettant la santé des personnes au cœur de ses valeurs, et ce, en continuité avec la démarche d'amélioration en santé et qualité de vie au travail. Elle misera aussi sur la préservation de l'expertise développée au fil des ans en assurant le transfert des compétences. Ces actions sont d'autant plus nécessaires dans un contexte où les mouvements de personnel, amorcés au cours des dernières années, sont nombreux.

Stratégies régionales

Le Conseil régional des partenaires du marché du travail a retenu dix stratégies régionales pour lever les obstacles liés aux sept enjeux régionaux; à celles-ci s'ajoutent quelques stratégies nationales dont la Mauricie tient également compte :

En lien avec le soutien spécifique aux entreprises et à la relève d'entreprises :

- Améliorer la connaissance des entreprises sur les bassins de main-d'œuvre disponible;
- Inciter les entreprises à adopter de nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines en matière de recrutement, de valorisation, de rétention et de maintien de la main-d'œuvre, incluant la gestion de la diversité;
- Soutenir la relève d'entreprise;
- Encourager l'esprit d'entrepreneuriat;

En lien avec le soutien spécifique aux chercheurs d'emploi :

- Stimuler la participation au marché du travail soit par le retour aux études, soit par l'intégration en emploi et qualifier la main-d'œuvre disponible en fonction des besoins des entreprises;
- Soutenir les efforts de formation et de qualification de la main-d'œuvre (avec ou sans emploi) en portant une attention particulière à la formation de base, qui constitue un déterminant important de la capacité à apprendre, à participer à la formation en entreprise, à s'adapter aux changements et à utiliser les nouvelles technologies;
- Soutenir l'intégration et le maintien en emploi des clientèles éloignées ou sous-représentées sur le plan de l'emploi, notamment les jeunes, les personnes handicapées, les travailleuses et travailleurs expérimentés, les membres des minorités visibles et les personnes immigrantes;

En lien avec le soutien conjoint aux entreprises et aux chercheurs d'emploi :

- Assurer une utilisation maximale des services de placement et d'information sur le marché du travail, plus particulièrement les services électroniques, par toutes les clientèles suffisamment autonomes (individus et entreprises);
- Fournir des efforts concertés pour accroître la productivité de la main-d'œuvre, notamment par la qualification et le développement des compétences;
- Améliorer la connaissance du marché du travail au chapitre des emplois à combler;

En lien avec le soutien au développement socioéconomique :

- Fournir des efforts concertés pour soutenir la création d'emplois;
- Assurer la veille de l'évolution du marché du travail, en collaboration avec les partenaires, et apporter les ajustements nécessaires à son offre de service;

En lien avec la prestation de services d'Emploi-Québec :

- Poursuivre les travaux visant à accroître l'efficience et l'efficacité de la prestation de services publics d'emploi, particulièrement en revoyant le modèle d'affaires d'Emploi-Québec.

Actions prioritaires 2012-2013

Emploi-Québec a initié et collaboré avec de nombreux partenaires, à plusieurs projets visant le rééquilibre du marché du travail dans la région, notamment en réalisant les différentes actions suivantes :

Sur le plan régional :

1. Soutien spécifique aux entreprises et à la relève d'entreprises :

- Accompagner les entreprises dans leur développement de meilleures pratiques en gestion des ressources humaines;
- Renouveler l'entente avec les six CLD de la Mauricie pour le soutien aux travailleurs autonomes, incluant la formation et l'accompagnement;
- Collaborer à la mise en œuvre du Centre d'entreprenariat de Shawinigan qui propose la création d'une coopérative de solidarité ayant pour objectif d'appuyer le démarrage d'entreprises dans la région de la Mauricie et plus particulièrement, la mise en place d'un partenariat favorisant le déploiement de services spécifiques dans le but d'améliorer la survie à moyen et long terme de nouvelles PME;
- Contribuer à la réalisation des activités du projet « Accessibilité et développement des compétences des employeurs pour l'embauche des personnes handicapées » dans le cadre de la stratégie d'intégration et de maintien en emploi des personnes handicapées;
- Poursuivre le projet de création d'emplois locaux par des mesures de soutien à l'entrepreneuriat collectif destinées aux sept municipalités très dévitalisées de la Mauricie;
- Contribuer à la mise en œuvre d'une stratégie visant à accroître l'investissement des entreprises dans le développement des compétences de leur main-d'œuvre par la formation, notamment dans le cadre d'Investissement-compétences;

2. Soutien spécifique aux chercheurs d'emploi :

- Accompagner la clientèle en lui offrant un soutien en salle multiservices;
- Référer les chômeurs en réorientation de carrière vers des formations offrant des perspectives d'emploi favorables et acceptables;
- Recourir aux ressources externes pour les projets de préparation en emploi (clientèle plus éloignée du marché du travail) ainsi que les services d'aide en emploi (insertion rapide en emploi) et poursuite des ententes avec les organismes selon l'évaluation des services et les besoins de la main d'œuvre disponible tel que mentionné dans la section Main-d'œuvre disponible du PAR;

- Consolider la stratégie d'intervention auprès de la clientèle de l'aide financière de dernier recours qui vise à renforcer l'intervention d'Emploi-Québec auprès de la clientèle présentant un potentiel d'intégration en emploi à court terme;

- Poursuivre l'offre de formation à temps partiel, permanente et évolutive, répondant aux besoins de certains travailleurs et chercheurs d'emploi;

- Maintenir le recours aux comités d'aide au reclassement de la main-d'œuvre dans le but de soutenir les travailleurs licenciés collectivement afin de réintégrer le marché du travail;

3. Soutien conjoint aux entreprises et aux chercheurs d'emploi :

- Poursuivre les efforts pour maximiser l'utilisation des places disponibles pour former la main-d'œuvre dans les établissements d'enseignement de la région et dont les options répondent aux besoins de celle-ci;

- Collaborer au « Projet Éducation-Santé-Emploi » visant à réduire l'écart entre l'offre de formation et les besoins de main-d'oeuvre en santé et services sociaux;

- Continuer le « Projet de concertation d'Emploi-Québec Mauricie avec les commissions scolaires de la Mauricie et les collèges » au sujet de Placement en ligne et IMT en ligne;

- Favoriser un meilleur arrimage entre le personnel des services aux individus et des services aux entreprises;

- Soutenir les chercheurs d'emploi et les entreprises qui souhaitent participer au projet Plan Nord dans leurs démarches;

4. Soutien au développement socioéconomique :

- Assurer le suivi des ententes de partenariat déjà en vigueur (égalité entre les hommes et les femmes, personnes handicapées, personnes immigrantes, économie sociale, développement social, réussite éducative, répertoire des entreprises, développement en agriculture et en agroalimentaire, fiducie volontaire, conciliation travail-famille-études), et d'autres au besoin;

- Déployer le Répertoire des entreprises et favoriser son utilisation comme outil de développement économique pour Emploi-Québec et les partenaires régionaux;

- Continuer la diffusion de l'information sur le marché du travail;

- Poursuivre les travaux d'élaboration et de diffusion d'une stratégie d'attraction, de mobilisation et de rétention de la main-d'œuvre et ce, dans le but de mieux supporter les entreprises de petite et moyenne taille dans la gestion des ressources humaines;

- Réaliser la prospective du marché du travail pour identifier l'impact des changements technologiques, économiques et sociaux dans des secteurs et des professions ciblées, sur un horizon de dix ans.

Ressources allouées

Les ressources au service des individus et des entreprises[9]

Emploi-Québec Mauricie est doté d'un budget d'intervention annuel pour offrir les services publics d'emploi établi en fonction des ententes avec le gouvernement fédéral et des objectifs financiers du gouvernement québécois. Conformément à son mode de gestion, les attentes régionales de résultats liés aux services d'emploi sont convenues en tenant compte du niveau du budget accordé. Emploi-Québec compte également un budget de transfert pour assurer l'aide financière de dernier recours ainsi que pour offrir d'autres programmes spécifiques liés aux services de solidarité sociale.

Services publics d'emploi

Le budget d'intervention du Fonds de développement du marché du travail est utilisé pour financer les mesures actives des services publics d'emploi. Ce budget s'élève à 27,4 millions de dollars pour l'année 2012-2013, auquel s'ajoute un montant de 2,9 millions dédié au secteur forestier, pour un total de 30,3 millions de dollars.

Le budget 2012-2013 de la région comprend des crédits de 23,1 millions en vertu de l'Entente Canada – Québec relative au marché du travail (ECQ). Ce budget doit être utilisé pour l'aide aux participantes et aux participants de l'assurance-emploi ainsi que pour les entreprises. Il comprend également les sommes liées à l'Entente Canada-Québec sur le développement du marché du travail 2008-2014 (EMT) qui visent les mesures et services d'emploi et de formation de la main-d'œuvre pour les personnes sans emploi qui ne sont pas des participantes ou des participants de l'assurance-emploi et pour les travailleuses et travailleurs ayant des besoins de formation de base ou qui sont sans qualification reconnue. À cela s'ajoute un montant de 7,2 millions en provenance des Fonds du Québec et est destiné aux participantes et aux participants de l'assistance sociale, ainsi qu'aux personnes sans soutien du revenu.

Le modèle de répartition du budget d'intervention distribué en début d'année aux centres locaux d'emploi (CLE) tient compte pour chacun des territoires du volume de prestataires de l'aide financière de dernier recours, du volume de prestataires de l'assurance-emploi et du nombre d'entreprises de moins de 200 employés. De plus, et ce, dans une proportion moindre, la répartition du budget tient compte des engagements et des reports réalisés par chacun des CLE au cours de l'année précédente.

Services de solidarité sociale

Le budget de transfert dont disposent les services de solidarité sociale en Mauricie est estimé à 136,7 millions. Il s'agit essentiellement d'un budget national dont les dépenses sont administrées régionalement en fonction des prestations auxquelles les ménages ou les individus ont droit en vertu de la *Loi sur l'aide aux personnes et aux familles* et de son règlement d'application.

[9] Le budget 2012-2013 n'étant pas encore disponible, nous retenons comme hypothèse que le budget sera équivalent au budget initial de 2011-2012.

Cibles

Indicateurs	Shawinigan	Trois-Rivières	Louiseville	La Tuque	Sainte-Thècle	Sainte-Geneviève	Centre de traitements administratifs	Régional
Services publics d'emploi								
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi	3 593	5 925	1 242	685	773	502		12 720
Nombre de personnes en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	1 865	3 075	645	356	401	260		6 602
Nombre de nouveaux participants aux interventions des services publics d'emploi, participants des programmes de l'assistance sociale	1 210	2 088	314	198	146	78		4 034
Nombre de participants des programmes de l'assistance sociale en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	525	905	136	86	63	34		1 749
Nombre de participants de l'assurance-emploi aux interventions des services publics d'emploi	1 841	2 986	678	364	440	294		6 603
Nombre de participants de l'assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention des services publics d'emploi	662	1 074	244	131	158	106		2 375

Indicateurs	Shawinigan	Trois-Rivières	Louiseville	La Tuque	Sainte-Thècle	Sainte-Geneviève	Centre de traitements administratifs	Régional
Nombre d'entreprises nouvellement aidées par les interventions des services publics d'emploi	66	168	62	25	26	28		375
Nombre de nouveaux participants aux stratégies du CDRCMO	39	96	37	10	10	13		205
Cible commune aux deux services								
Sorties convergées de l'aide financière de dernier recours								
CLE	780	1 367	209	126	94	69		2 645
Centre administratif Grand-Mère							35	35
Centre administratif Cap-de-la-Madeleine							170	170
Services de solidarité sociale								
Délai moyen de traitement des nouvelles demandes à l'attribution initiale en jours ouvrables	10	10	10	10	10	10		10
Proportion de plaintes avec recommandation de modifications	20%	20%	20%	20%	20%	20%		20%
Pourcentage des décisions modifiées à la suite d'une demande de révision	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %	21 %		21 %

Membres du CRPMT

Liste des membres du Conseil régional des partenaires du marché du travail

MEMBRES REPRÉSENTANT LA MAIN-D'OEUVRE	MEMBRES REPRÉSENTANT LES ENTREPRISES	AUTRES MEMBRES
DESCHÊNES, Luc Représentant national Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier	**MASSICOTTE, André** Directeur général Massibec	**TREMBLAY, Raymond-Robert** Directeur général Cégep de Trois-Rivières
DUGAS, Loraine Vice-présidente Conseil central du Cœur-du-Québec - CSN	**ST-AMANT, René** Président Chemise Empire	**TARDIF, Marie-Josée** Coordonnatrice COMSEP
CARON, Martin Président Fédération de l'Union des Producteurs Agricoles de la Mauricie	**DAMPHOUSSE, Guy** Pharmacien-propriétaire Pharmacie Dulong et Damphousse	**TREMBLAY, Allain** Directeur SEMO Mauricie, Service Externe de Main-d'oeuvre
DUPONT, Michel Conseiller régional Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec	**HARDY, Réjean** Président fondateur Hardy Filtration inc.	**GINGRAS, André** Directeur général Collège Shawinigan
LAVERGNE, Paul Président Conseil central du Cœur-du-Québec - CSN	**COULOMBE, Gérard** Consultant	**DOYON, Sophie** Agente de développement Formation conseil Mauricie
TRÉPANIER, René Conseiller syndical CSD Toiture Mauricienne	**MILETTE, Sophie** Directrice des ressources humaines Portes Milette	**CORNEAU, Hélène** Directrice générale Commission scolaire du Chemin-du-Roy
RICARD, Robert Directeur régional Emploi-Québec Mauricie	**PÉPIN, Claire** Directrice Direction du partenariat, de la planification et de l'information sur le marché du travail Emploi-Québec Mauricie	**Observateur** **SAVARD, Christian** Directeur général Conférence régionale des élus de la Mauricie

Membre désigné représentant le MDEIE	Membre désigné représentant le MELS	Membre désigné représentant le MAMROT	Membre désignée représentant le MICC
HÉBERT, Denis Directeur régional Ministère du Développement Économique, de l'Innovation et de l'Exportation	**GAUDET, Carole** Directrice régionale Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport	**ROBERT, Pierre** Directeur régional Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du Territoire	**LUSSIER, Chantal** Directrice régionale Ministère de l'Immigration et des communautés culturelles

Liste des CLE

Direction régionale
225, rue des Forges, 5e étage
Trois-Rivières (Québec) G9A 5Z5
Tél. : (819) 371-4945 ou 1 800 567-7959
Téléc. : (819) 371-6509

Centre de traitements administratifs de la Mauricie 165, boul. Sainte-Madeleine, bureau 4 Trois-Rivières (Québec) G8T 3L7 Tél. : (819) 371-6542 ou 1 866 321-5318 Téléc. : (819) 694-4611	**CLE de Sainte-Geneviève-de-Bastican** 213, rue de l'Église Sainte-Geneviève-de-Bastican (Québec) G0X 2R0 Tél. : (418) 362-2850 ou 1 877 833-3224 Téléc. : (418) 362-2462
CLE de Grand-Mère 401, 5e Avenue, bureau 01 (rez-de-chaussée) Grand-Mère (Québec) G9T 2M3 Tél. : (819) 538-0762 ou 1 800 263-9829 Téléc. : (819) 533-4985	**CLE de Sainte-Thècle** 301, rue Saint-Jacques, bureau 101 Sainte-Thècle (Québec) G0X 3G0 Tél. : (418) 289-2405 ou 1 877 314-8152 Téléc. : (418) 289-3261
CLE de La Tuque 655, rue Desbiens La Tuque (Québec) G9X 4G9 Tél. : (819) 523-9541 ou 1 800 567-4449 Télé : (819) 523-9823	**CLE de Shawinigan** 212, 6e Rue, bureau 1.17 Shawinigan (Québec) G9N 8M5 Tél. : (819) 536-2601 ou 1 800 663-3059 Téléc. : (819) 536-0854
CLE de Louiseville 511, avenue Marcel Louiseville (Québec) J5V 1N1 Tél. : (819) 228-9465 ou 1 800 567-7635 Téléc. : (819) 228-8893	**CLE de Trois-Rivières** 225, rue des Forges, RC, bureau 101 Trois-Rivières (Québec) G9A 6N4 Tél. : (819) 371-6880 ou 1 800 668-6538 Téléc. : (819) 371-6875